

Мария АЛЕКСЕЕВА,

УрГУ,

г. Екатеринбург

## *Организация процесса диагностики корпоративной культуры*

Корпоративную культуру можно назвать коллективным портретом организации. Она начинается складываться с момента появления организации и исчезает вместе с ней. Этот процесс может и должен быть управляем и призван работать на ее успех. В современной практике наработан богатый опыт формирования корпоративной культуры. Однако далеко не всегда западные и российские подходы адекватны для различных типов организаций и предприятий. В свою очередь эта проблема приводит к необходимости разработки плана диагностики корпоративной культуры. Рассматривая диагностику КК (корпоративной культуры) с точки зрения научного исследования, можно выделить 8 этапов:

**1-й этап** — формулировка проблем. Необходимость в диагностике прежде всего связана с проблемами, возникающими на уровне КК. И на данном этапе задача состоит в том, чтобы как можно точнее их сформулировать, т.к. они будут служить отправной точкой всего процесса диагностики.

**2-й этап** — выявление места локализации проблем в структуре КК. Корпоративная культура представляет собой взаимосвязь многих сторон жизнедеятельности организа-

ции и для того, чтобы определить месторасположение той или иной проблемы нужно знать саму структуру корпоративной культуры.

В структуре КК четко выделяется два основных блока: материальная и духовная культуры. Материальная культура оказывает столь же сильное воздействие на конечный результат и имидж организации, как и духовная, и может включать в себя следующие составляющие: культура условий труда, культура средств труда и трудового процесса, культура межличностных отношений в трудовом коллективе, культура управления, культура работника (по А.А.Погорадзе).

Все элементы структуры духовной культуры корпорации делятся на две группы:

— группа базовых ориентиров и установок (ценности корпоративной культуры);

— группа средств (способов) реализации системы ценностей корпоративной культуры.

В ценности организации укладываются такие понятия как миссия, базовые цели, кодекс делового поведения сотрудников.

Способами реализации этих ценностей выступают лидеры корпоративной культуры; корпоративные инструменты информационного

воздействия; неформальные способы организации деятельности фирмы (культурные процедуры, игры и церемонии); традиционные формы культурного взаимодействия — культурные коммуникации; формы культурного регулирования и управления; фирменный стиль (корпоративная символика, стиль делового общения, манера поведения, одежда).

**3-й этап** — это сбор информации о КК из имеющихся источников. Каждая организация реализует свои ценности посредством тех или иных способов. И совсем необязательно наличие в данной организации всех возможных. Источники информации о КК вытекают из тех способов реализации ценностей, которые применяются в данной организации. Условно источники информации можно разделить на: документальные, т.е. оформленные документально ежегодные отчеты, внутренние газеты, журналы, правила внутреннего распорядка, должностные инструкции, этические кодексы, история организации), коммуникативные, т.е. несущие вербальный характер (язык, совещания и т.д.), и визуальные (фирменные цвета, стиль одежды, логотипы).

**4-й этап** — выбор метода диагностики. На сегодняшний день применяется ограниченный круг методов диагностики КК, и все они связаны с социологическими методами. Как правило, это глубинные интервью с руководителями и менеджерами организации, массовые опросы сотрудников посредством анкетирования и тестирования.

**5-й этап** — разработка инструментария для диагностики. Т.к. методы, применяемые для диагностики КК, носят социологический характер, разработка инструментария требует определенных знаний в этой области. Однако такая необходимость отпадает, если для диагностики КК организация привлекает третью сторону. Любая уважающая себя консультационная фирма предложит огромное количество вопросников для анализа КК, корректируя их под конкретную организацию. Однако существуют и общие вопросы, которые организация должна задать себе еще до привлечения специалиста.

**6-й этап** — собственно проведение диагностики.

**7-й этап** — интерпретация полученных данных. Задача получения адекватных выводов на основе проведенного исследования является ключевым этапом во всем процессе диагностики КК.

**8-й этап** — разработка практических рекомендаций для корректировки КК. На основе выводов по полученным данным выстраивается ряд рекомендаций, необходимых для совершенствования и развития КК.

Диагностика КК является сложным и многоступенчатым процессом, требующим определенных знаний и опыта. На основе объемного исследования возможно также создание системы регулярного мониторинга КК, что позволит отслеживать динамику КК и малейшие отклонения от целей организации.